

Quinta-Feira, 10 de Setembro de 2026

O varejo não quebrou, mas a cabeça do cliente mudou

Voltei da Omni Varejo 2026, em João Pessoa, com a cabeça fervendo. Não foi por causa do calor nordestino, mas de uma palestra do publicitário Walter Longo, que me fez repensar quase tudo o que fazemos no comércio cuiabano.

O varejo não está em crise. O que está acontecendo é uma mudança brutal na cabeça do consumidor. Como disse Longo: "Agora, assistimos a uma migração sem precedentes, mas ela é cognitiva, não geográfica." Seu cliente não mudou de bairro — mudou dentro da própria cabeça. Ele quer respostas rápidas, soluções imediatas. E quem não perceber isso vai ficar para trás.

Nicholas Carr, jornalista, explica que estamos migrando a atividade neural do hipocampo (pensamento profundo) para o córtex pré-frontal (piloto automático). A revista *The Economist* estima que as distrações digitais custam US\$ 650 bilhões por ano aos Estados Unidos. Aqui no Brasil, a conta também é pesada.

A saída? Um modelo de negócio mais leve. Longo foi direto: "O segredo do futuro não está em ter mais, e sim em ser mais leve." Menos estoque, menos peso, mais flexibilidade. O cliente quer agilidade, e estoque enorme virou âncora.

No marketing, a virada é igualmente radical: "O futuro não está em atingir pessoas em massa, mas em compreender pessoas em frações." Pessoas não são — pessoas estão. Tratar o cliente como ficha cadastral é coisa do passado.

E a cereja do bolo: "Gerir uma empresa daqui para frente significa entender como funcionam as pessoas, e não apenas o negócio." A economista inglesa Dame Minouche Shafik resume bem: "No passado, empregos dependiam de músculos; agora, do cérebro; no futuro, vão depender do coração."

Mas não dá para ignorar o presente: juros nas alturas, inadimplência que não dá trégua e um fenômeno que vem arrasando milhares de pessoas no país, apostas esportivas e jogos online passaram a disputar espaço no orçamento dos brasileiros, além do custo de capital corroendo margens. A realidade é dura e fingir que ela não existe é receita para o fracasso.

E é justamente aí que mora a oportunidade. Estoque enxuto não é só modernidade: é menos dinheiro parado pagando juros altos. Atendimento personalizado não é só marketing: é fidelizar quem já compra, mesmo com crédito restrito. Gestão com coração não é só empatia: é time engajado, que vende mais e gera indicações — o melhor remédio contra a queda de consumo.

E a inadimplência? A saída é usar tecnologia para analisar o perfil de crédito em tempo real, oferecer prazos que cabem no bolso e recuperar clientes com abordagem humana. Porque coração também se usa na hora de negociar.

Os lojistas que vão crescer não são os que ignoram os juros, são os que aprendem a dançar com eles. Margem apertada exige giro rápido. Capital caro exige criatividade. Cliente endividado exige oferta inteligente, não apenas desconto.

Como presidente da CDL Cuiabá, saio do evento convicto: nossos desafios são reais, mas nossas armas também. Temos tecnologia, conhecimento e, acima de tudo, um comércio que já provou que sabe renascer.

O varejo cuiabano vai ser mais leve, mais humano e mais esperto. Vai usar a crise como combustível para inovar.

Não tem mais volta: a cabeça do cliente já mudou. Os juros estão altos, a inadimplência existe, mas nossa capacidade de reinventar é maior. Agora é a nossa vez — e vamos sair dessa maiores do que entramos.

Júnior Macagnam é empresário da moda e presidente da CDL Cuiabá